ADMINISTRACIÓN GENERAL Y INDUSTRIAL



PRESENTADO POR:

- PEDRO JOSÉ MEZÚ LASSO



UNIVERSIDAD DEL VALLE

INTRODUCCIÓN

La teoría clásica o industrial y general de la organización, fue desarrollada principalmente por el francés Henry Fayol, el americano F. W. Mooney y el inglés Lyndall Urwick. Estuvieron interesados en los problemas de la dirección práctica y buscaron cómo codificar su exitosa experiencia en la organización para que otros la siguieran. El tema básico de su pensamiento está en la idea de que la gestión es un proceso de planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar (Morgan, 1997).

CONTEXTO HISTORICO

Expuso sus ideas en la obra **Administración industrial y general**, publicada en Francia en 1916. Tras las aportaciones realizadas por Frederick Taylor en el terreno de la organización científica del trabajo, cuya influencia se dejaría sentir en la segunda etapa de la Revolución Industrial, Fayol desarrolló todo un modelo administrativo de gran rigor para su época sirviéndose de una metodología **positivista**, consistente en observar los hechos, realizar experiencias y extraer reglas. En otra obra suya, La incapacidad industrial del estado (1921), hizo una defensa de los postulados de la libre empresa frente a la intervención del Estado en la vida económica.

HENRI FAYOL

Nació en **Constantinopla**,**1** el **29** de **julio** de **1841**, en el seno de **familia burguesa**. Vivió las consecuencias de la **Revolución Industrial** y más tarde, la **Primera Guerra Mundial**. Se graduó en **ingeniería de minas** a los **19 años,**1 en el año 1860, él ingresó a una empresa **metalúrgica y carbonífera**, donde desarrolló toda su carrera. A los **25 años** fue nombrado **gerente de las minas**. A los **47** ocupó la gerencia general de la Compagnie **Commentry Fourchambault et Decazeville**, se hallaba en situación difícil. Su administración fue muy exitosa. En 1918 entregó la empresa a su sucesor, en una situación de notable estabilidad.



FILOSOFÍA Y CREENCIAS DE HENRI FAYOL

- "Cabe resaltar el término de "**GENERAL**" que compone el título del libro. Es que el autor había logrado identificar un determinado campo específico para ser ocupado por una nueva ciencia en particular y cuya aplicación podía ser generalizable. Finalmente, se debe resaltar el logro de Henri Fayol, quien, a través de un encomiable esfuerzo intelectual y una gran capacidad de abstracción, estableció los ahora clásicos elementos que definen la Administración (Prever, Organizar, Mandar, Coordinar y Controlar)".

- "De preferencia, adoptaré el término principios, aunque disociándolo de toda sugestión de rigidez porque en las cuestiones administrativas no existe nada rígido ni absoluto, todo es cuestión de proporción".

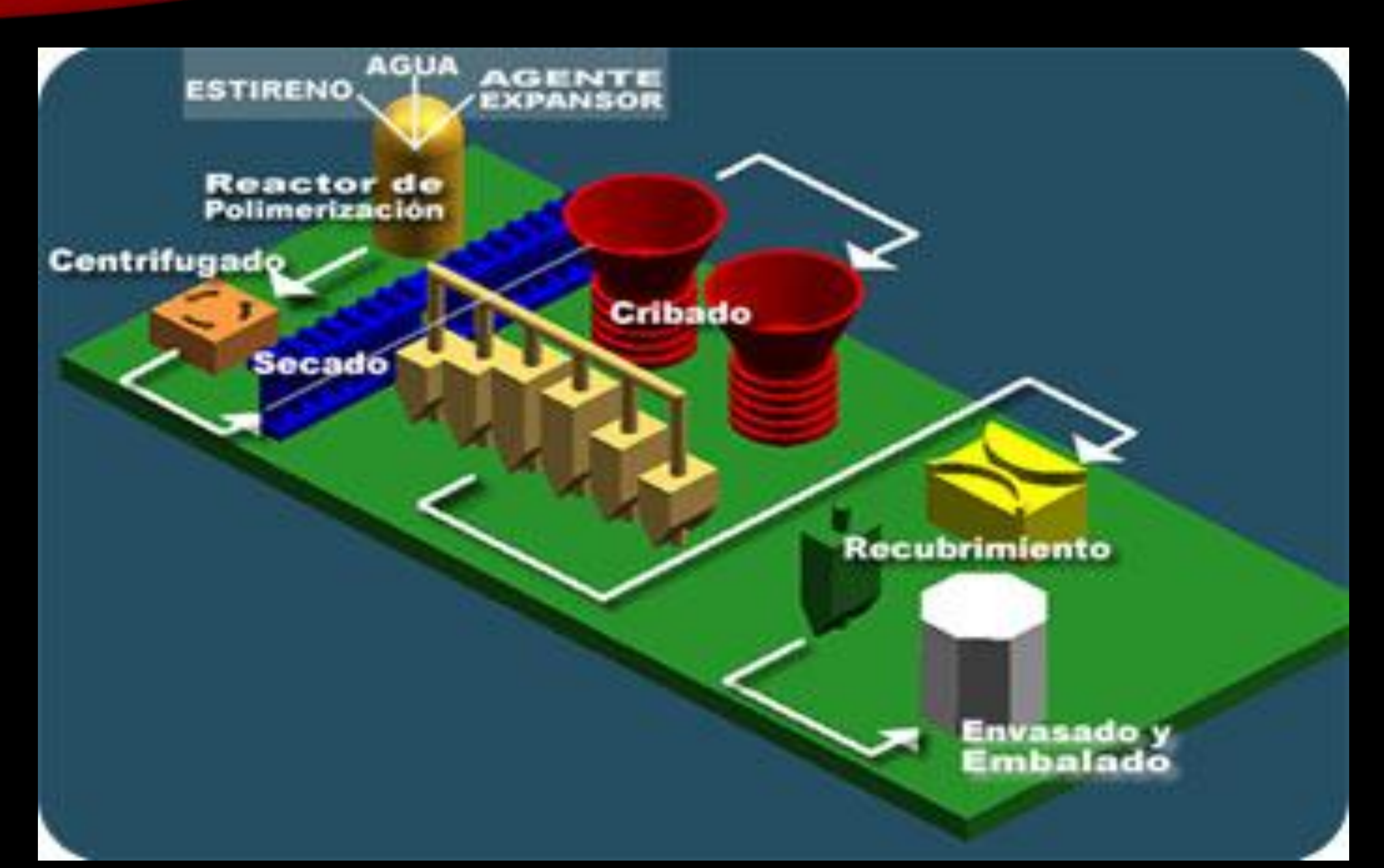
- POSITIVISTA.

“GENERAL AND INDUSTRIAL MANAGMENT”

El conjunto de operaciones que realizan las empresas, las cuales pueden clasificarse en seis grupos, a saber:

1. **Operaciones técnicas** (producción, fabricación, trasformación).
2. **Operaciones comerciales** (compras, ventas, permutas).
3. **Operaciones financieras** (búsqueda y administración de capitales).
4. **Operaciones de seguridad** (protección de bienes y de personas).
5. **Operaciones de contabilidad** (Inventario, balance, precio de costo, estadística, etc.)

OPERACIONES O FUNCIONES TÉCNICAS



Fabrica de Poriestireno extendido (100% reciclable)

Producción, fabricación, trasformación.

OPERACIONES O FUNCIONES COMERCIALES



Compras, ventas, permutas.

OPERACIONES O FUNCIONES FINANCIERAS



Búsqueda y administración de capitales.

OPERACIONES O FUNCIONES DE SEGURIDAD



Protección de bienes y de personas.

OPERACIONES O FUNCIONES DE CONTABILIDAD



Inventario, balance, precio de costo, estadística, etc.

GRUPO ADMINISTRATIVO



Los anteriores seis grupos de operaciones o ***funciones esenciales*** existen siempre en toda empresa, sea ésta **simple** o **compleja**, **pequeña** o **grande**. Sin embargo, el **grupo administrativo** requiere de una explicación más amplia, la cual abordaremos basados en los diferentes tipos de función que puede desempeñar la misma dentro de una empresa.

FUNCIÓN ADMINISTRATIVA



Ninguna de las cinco funciones precedentes está encargada de **formular el programa general de acción de la empresa**, de constituir el **cuerpo social**, de **coordinar los esfuerzos**, de **armonizar los actos**.

NOTA: ¿Es necesario incluir también incluir el mando? Para Fayol no es imprescindible; podría estudiársele aparte.

¿POR QUÉ INCORPORAR EL MANDO EN LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA?

- **El reclutamiento,** la formación del personal y la constitución del cuerpo social, que son funciones a cargo de la administración, tienen una íntima relación con el mando.

- **Los principios,** la mayor parte de los principios del mando son principios de administración. Administración y mando tienen entre si una relación muy estrecha. Desde el único punto de vista de la facilidad de su estudio existe interés en agrupar estas dos clases de operaciones.

- Este **agrupamiento** tiene además la ventaja de dar origen a una función muy importante, digna de atraer y mantener la atención del público, al menos tanto como la *función técnica*.

ADMINISTRAR



"**Administrar** es:

prever, ***organizar***, **mandar**, **coordinar** y **controlar**

PREVER



Prever es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.

ORGANIZAR



Organizar es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.

MANDAR



Mandar es dirigir el personal.

COORDINAR



Coordinar es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.

CONTROLAR



Controlar es vigilar para que todo suceda conforme a las reglas establecidas
Y a las órdenes dadas.

VISIÓN INTEGRAL EN EL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

Aunque la ***función administrativa*** se distingue netamente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirla con el ***gobierno***.

Gobernar es conducir a la empresa hacia el fin propuesto, tratando de obtener el mayor provecho posible de todos los recursos de que ella dispone; es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales.

La **administración** no es sino una de las seis funciones cuya marcha debe asegurar el gobierno. Pero ella ocupa, en la actuación de los altos jefes, un lugar tan grande, que puede a veces parecer que esta actuación es exclusivamente administrativa.

PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN

Fayol emplea con preferencia la palabra ***principios***, desembarazándola de toda idea de rigidez. No existe nada rígido ni absoluto en materia administrativa; en ella todo es cuestión de ***medida.*** Casi nunca puede aplicarse dos veces el mismo principio en condiciones idénticas; **es necesario tener en cuenta las circunstancias diversas y cambiantes**, los hombres igualmente diversos y cambiantes y muchos otros elementos variables.



PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN

Los **principios** son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión consiste en saber servirse de ellos: es éste un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y mesura. La *mesura,* hecha de tacto y experiencia, es una de las principales cualidades del administrador.

1. **LA DIVISIÓN DEL TRABAJO;**
2. **LA AUTORIDAD;**
3. **LA DISCIPLINA;**
4. **LA UNIDAD DE MANDO;**
5. **LA UNIDAD DE DIRECCIÓN;**
6. **LA SUBORDINACIÓN DE LOS INTERESES PARTICULARES AL INTERÉS GENERALES;**
7. **LA REMUNERACIÓN;**
8. **LA CENTRALIZACIÓN;**
9. **LA JERARQUÍA;**
10. **EL ORDEN;**
11. **LA EQUIDAD;**
12. **LA ESTABILIDAD DEL PERSONAL;**
13. **LA INICIATIVA;**
14. **LA UNIÓN DEL PERSONAL.**

DIVISIÓN DEL TRABAJO

La **división del trabajo** permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo. Se reconoce que es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y de las colectividades. No se aplica solamente a las tareas técnicas sino a todos los trabajos, sin excepción. Que ponen en movimiento un número más o menos grande de personas y que exigen de éstas varias clases de capacidad. Tiende, en consecuencia, a la **especialización de las funciones** y a **la separación de los poderes**.



AUTORIDAD – RESPONSABILIDAD

Un **buen jefe** debe tener y expandir a su alrededor el coraje de las responsabilidades.

La mejor garantía contra los **abusos de autoridad** y las debilidades de un gran jefe es el **valor personal** y principalmente su alto **valor moral**. Es sabido que ni la elección ni la propiedad confieren este valor.

La responsabilidad es generalmente temida como la autoridad es codiciada.

El miedo de las **responsabilidades** paraliza muchas iniciativas y destruye muchas buenas cualidades.



DISCIPLINA

La ***disciplina*** es el respeto de los convenios que tienen por objeto la ***obediencia***, la ***asiduidad***, la *actividad* y los *signos exteriores con que se manifiesta el* ***respeto***. El se impone a los altos jefes como a los agentes más modestos.

Los medios más eficaces para establecer y mantener la disciplina son:

1) Buenos jefes en **todos los grados jerárquicos**.

2) **Convenios** tan claros y equitativos como sea posible.

3) **Sanciones penales juiciosamente aplicadas**.



UNIDAD DE MANDO

"***Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe***".

Esa es **la regla** de la "unidad de mando", que es de una **necesidad general** y permanente y cuya influencia sobre **la marcha** de los negocios es por lo menos igual a la de cualquier otro principio; si es **violada**, la autoridad se resiente, la disciplina se compromete, **el orden** se perturba, **la estabilidad** se altera.

En todas las asociaciones humanas, en la industria, en el comercio, en el ejercito, en la familia, en el estado, la ***dualidad de mando*** es una fuente perpetua de conflictos, a veces muy graves, que reclaman particularmente la atención de los jefes de todas las categorías.



UNIDAD DE DIRECCIÓN

"Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin".

Un cuerpo de dos cabezas es, en el mundo social como en el mundo animal, un monstruo. No vale la pena que viva.

Es necesario no confundir ***Unidad de dirección***) con ***Unidad de mando.***

La **unidad de mando** de no puede existir sin la **unidad de dirección**, pero no deriva de ésta.

Unidad de dirección:(un solo jefe y un solo programa) La unidad de dirección se crea mediante una buena constitución del cuerpo social

Unidad de mando:(un agente no debe recibir órdenes sino de un solo jefe). la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

SUBORDINACIÓN DEL INTERÉS PARTICULAR AL INTERÉS GENERAL

Este principio nos recuerda que en una empresa el interés de un agente, o de un grupo de agentes, no debe prevalecer contra el interesa de la empresa; que el interés de la familia debe privar ante el de uno de sus miembros y que el interés del Estado debe preceder al de un ciudadano o de un grupo de ciudadanos.

Pareciera que este concepto no debiera ser recordado. Pero la ignorancia, la **ambición**, el **egoísmo**, la **pereza**, las **debilidades** y todas las **pasiones humanas** tienden a hacer **perder de vista** el **interés general** en provecho del **interés particular**. Es ésta una lucha perpetua.

REMUNERACIÓN DEL PERSONAL

Mediante el *modo de retribución* se busca generalmente lo siguiente:

1° Que se asegure una **remuneración equitativa**.

2º Que estimule el celo, **recompensando el esfuerzo útil**.

3º Que no pueda conducir a **excesos de remuneración**, rebasando el **límite razonable**.

La ***tasa*** de la remuneración depende, en primer lugar, de circunstancias independientes de la voluntad del patrón y del valor de los agentes, tales como la carestía de la vida, la abundancia o la escasez de la empresa; depende, en segundo término, del valor de los agentes; y, por último; del ***modo de retribución*** adoptado.



OBREROS

Pago por jornal (el obrero vende al patrón, de acuerdo con un precio previamente fijado, un día de trabajo en condiciones determinadas).

Pago por tarea (El salario depende de la ejecución de una tarea determinada fijada de antemano. independiente de la duración de la tarea).

Pago por pieza (En este sistema el salario es ilimitado, pues se halla en relación con el trabajo efectuado. Es empleado frecuentemente en los talleres donde se fabrica gran numero de piezas iguales)



OBREROS

PRIMAS

Para interesar al obrero en la buena marcha de la empresa se añade a veces a la tarifa por jornal, por tarea o por pieza, un suplemento en forma de prima: prima a la asiduidad, a la actividad, por la marcha regular de las maquinarias, a la producción, a la limpieza, etcétera.



OBREROS

<u>**Participación en los beneficios**</u>

La **participación de los obreros en los beneficios** ha tropezado hasta el presente, en la gran empresa, con **dificultades** de aplicación **invencibles.**

No puede ser aplicada en las empresas que no tienen propósito de lucro (servicios del Estado, sociedades religiosas, filantrópicas, científicas…).

Ni en las empresas económicas que se hallan en déficit.

La parte que podría corresponderle sobre un dividendo distribuido sería a lo sumo de algunos céntimos sobre salario, por ejemplo, de cinco francos.

El obrero no tiene, por consiguiente, ningún interés en ser remunerado mediante una participación en los beneficios proporcional a la acción que él mismo ejerce sobre éstos.

JEFES MEDIANOS

La participación de los **capataces, jefes de taller** e **ingenieros** sobre los beneficios de la empresa no está mucho más adelantada que la de los obreros; sin embargo, la influencia de estos agentes sobre el resultado de la empresa es más considerable. Si no están regularmente interesados en los beneficios, no puede ser sino porque la fórmula de su participación es difícil de determinar.



ALTOS JEFES

Por sus conocimientos, por sus ideas, por su acción, el feje de la empresa tiene una influencia considerable sobre os resultados generales y es natural, en consecuencia, que se trate de interesarlo en ellos. A veces es posible establecer una relación estrecha entre su acción personal y los resultados; sin embargo, existen generalmente otras influencias, completamente independientes del valor del jefe podría a veces quedar reducida a cero si dependiera exclusivamente de los beneficios.



SUBSIDIOS EN ESPECIE – INSTITUCIONES DE BIENESTAR – SATISFACCIONES HONORIFICAS.

El **patrón** debe cuidar de la **salud**, **instrucción**, **moralidad** y **estabilidad personal**, aunque no más fuese en interés mismo del **negocio**. Estos elementos que contribuyen a la buena marcha de un negocio no se adquieren únicamente en el taller, se forman y se perfeccionan también principalmente fuera de él: en la **familia**, en la **escuela**, en la **vida civil** y **religiosa**.



CENTRALIZACIÓN

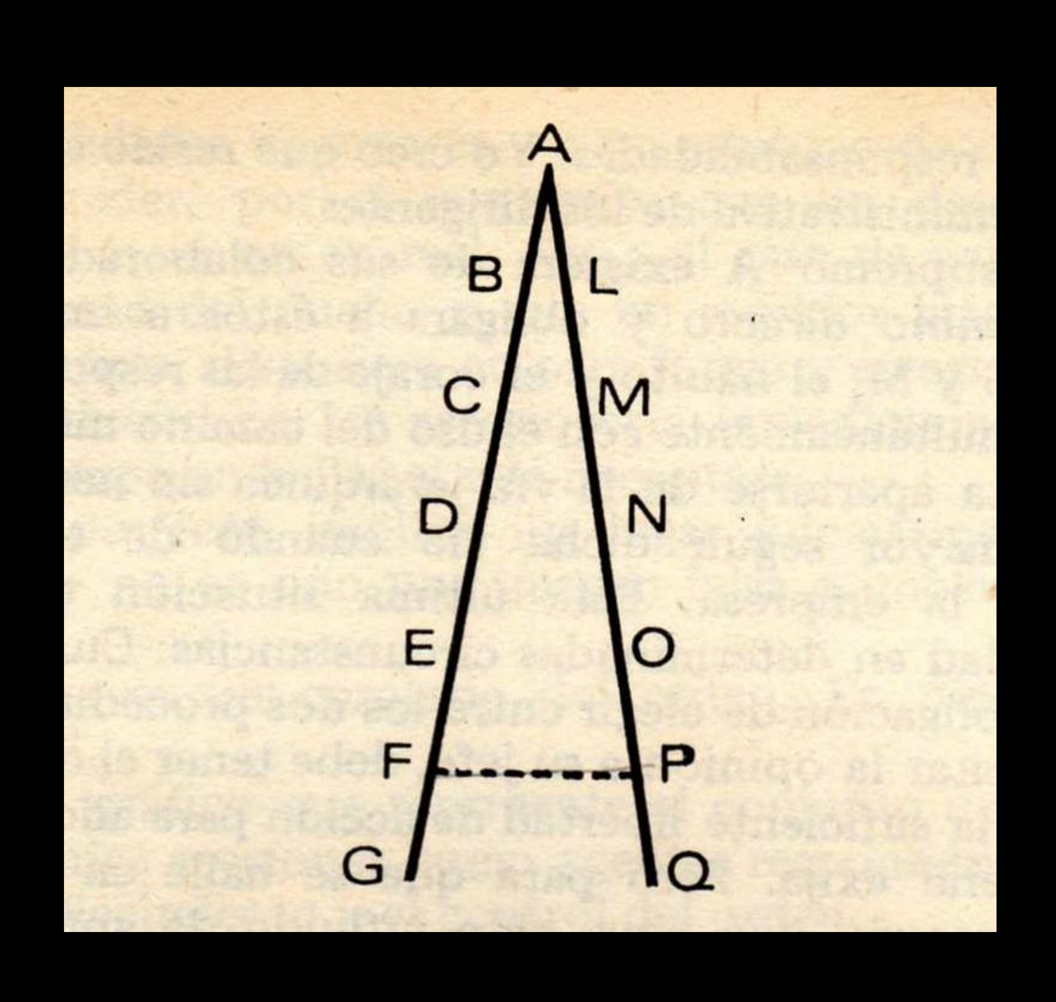


En los pequeños negocios, en los cuales las órdenes del jefe van directamente a los agentes inferiores, la **centralización** es **absoluta.**

En las empresas importantes, en que el **jefe** se halla separado de los **agentes inferiores** por una **escala jerárquica**, las **ordenes** , como también las correspondientes **impresiones de retorno**, pasan por una serie obligada de **intermediarios**.

Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados pertenece a la **descentralización**; todo lo que disminuye la importancia de este papel pertenece a la **centralización**.

JERARQUÍA



Supongamos que se trata de poner en relación el servicio **F** con el servicio **P**, en una empresa cuya jerarquía está representada por **doble escala G-A-Q**. Siguiendo la **vía jerárquica** será necesario ascender la escala desde **F** hasta **A**, descender luego desde **A** hasta **P**, deteniéndose en cada peldaño subir después **P** hasta **A** y descender desde A hasta F para volver al punto de partida.

ORDEN

Es conocida la fórmula del **orden material**: "*Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar*".

La fórmula del **orden social** es idéntica: "*Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar*".

"***The right man in the right place.***"



EQUIDAD

"El anhelo de equidad y de igualdad son aspiraciones que den tenerse muy en cuenta en el trato con el personal."

¿Por qué hablamos de *equidad* y no de *justicia*?

La **justicia** es la realización de los convenios establecidos. Pero **los convenios no pueden prever todo**; es necesario a menudo interpretarlos o suplir su insuficiencia.



La **equidad** no excluye ni la energía ni el rigor. Ella exige en su aplicación muy buen sentido, **mucha experiencia** y **mucha bondad.**

ESTABILIDAD DEL PERSONAL

Un **agente** necesita **tiempo** para **iniciarse en una función** nueva y llegar a desempeñarla bien, admitiendo que esté dotado de las aptitudes necesarias.

Si el agente es desplazado cuando apenas ha concluido el periodo de aprendizaje, o antes de que éste termine, no habrá tenido tiempo de rendir **un trabajo apreciable**. Y si la misma situación se repite indefinidamente, la función no será nunca desempeñada a **satisfacción**.



INICIATIVA

Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente es concebir un plan y asegurar su buen éxito; es también uno de los más poderosos estimulantes de la actividad humana. Esta posibilidad de concebir y de ejecutar recibe el nombre de *iniciativa*. La libertad de proponer y la de ejecutar son también, cada una por su parte, elementos componentes de la iniciativa.



LA UNION DEL PERSONAL

"La unión hace la fuerza"

Este proverbio se impone a la meditación de los jefes de empresas. La *armonía* y la *unión* del personal de una empresa constituyen una gran fuerza para ella. En consecuencia, es indispensable realizar los esfuerzos tendientes a establecerlas.

De los muchos medios que pueden emplearse a tal fin, el autor señala particularmente un principio que debe cumplirse y dos peligros que peligros a evitar son:

a) una mala interpretación de la divisa "dividir para reinar";

b) el abuso de las comunicaciones escritas.



DESARROLLO SUSTENTABLE O SOSTENIBLE

El término desarrollo **sostenible** o **sustentable**, se aplica al **desarrollo económico y social** que permite enfrentar las necesidades del presente sin poner en **peligro** la capacidad de **futuras generaciones**, y así, **satisfacer** sus propias **necesidades**.



PLANTEAMIENTO BÁSICO DE LA ECONOMÍA DE LA PRODUCCIÓN

Se establece en razón de tres (3) preguntas básicas económico/sociales:



¿Para Quién Producir?:

Establece el estrato de mercado segmentado, para el cual se está produciendo un producto determinada.

¿Qué y Cuanto Producir?:

En el análisis contextualizado de mercado, se establece la referencia de la demanda de productos y servicios de una población consumidora específica y por ende de la cantidad necesaria que se han de fabricar para satisfacer la demanda.

¿Cómo Producir?:

Referida a la logística industrial, equipamiento, sistemas de producción tecnología industrial.

EXPRESIÓN MATEMÁTICA DE LA ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD

- **Expresión Matemática de la Administración Industrial:**

Pr = Producción.

F = Función.

RH = Recurso Humano.

Pr = F(RH + RM + K)

RM = Recurso Material.

K = Capital.

- **Concepto de Productividad:**

Se refiere a la producción obtenida, dividida entre los recursos invertidos en la producción.

Es una relación matemática reflexiva y no absoluta.

Productividad = *Producción obtenida/Recursos invertidos en la producción*

REFERENCIAS

- **apuntestotal@gmail.com. (2006).** ***Administración de Empresas*****.** Obtenido de Administración de Empresas: http://admindeempresas.blogspot.com.co/2014/09/que-es-el-desarrollo-sustentable.html

- **Fayol, H. (1917). General and Industrial Managment** . En H. Fayol, *General and Industrial Managment* (pág. 46). Constantinopla: "EL ATENEO".

- **Managershelp. (2015).** ***Managershelp***. Obtenido de Managershelp: http://www.managershelp.com

- ***Morgan, G.*** **(1997).** ***Images of organization.*** Beverly Hills: © SAGE Publications Inc. .

- **Revista Emprendedores . (2006).** ***Revista Emprendedores***. Obtenido de Revista Emprendedores : http://www.fca.unam.mx/

CONCLUSIONES

